

## FORMAÇÃO E INVESTIGAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL EM PORTUGAL<sup>1</sup>

---

Leonor L. Torres<sup>2</sup>Licínio C. Lima<sup>3</sup>*Recebido em: 07/03/2017 - Alterações recebidas em: 03/04/2017 - Aceito em: 03/04/2017*

**Resumo:** A administração educacional constitui na atualidade uma área científica em expansão, com um notável dinamismo investigativo e uma crescente visibilidade social e política. No contexto da realidade portuguesa assistiu-se, nas últimas duas décadas, a um movimento acelerado de criação de cursos de pós-graduação, de incremento da investigação individual e coletiva e de aumento das publicações científicas. A crescente centralidade assumida pelas abordagens sociológicas das organizações educativas, associada ao vasto espólio de investigações e publicações científicas, impulsionou a realização de uma meta-análise a um conjunto alargado de trabalhos produzidos nesta área. Seleccionamos para análise 92 dissertações realizadas no âmbito do curso de mestrado pioneiro, e mais antigo no país na área de administração educacional – o mestrado em Ciências da Educação, área de especialização em Administração Educacional da Universidade do Minho. Das principais tendências identificadas, destaca-se: i) a sincronia entre a agenda política, as vivências profissionais e os interesses de pesquisa; ii) a adesão a um certo pluralismo teórico, mobilizando dois ou mais modelos de análise organizacional; iii) o recurso a uma metodologia predominantemente qualitativa, com incidência no método do estudo de caso; iv) a mobilização de uma meso-abordagem da organização escolar, procurando articular os níveis micro e macro-analíticos. Num plano mais substantivo, este estudo contribuiu ainda para a discussão em torno de alguns dilemas e agendas que, na nossa ótica, intersejam a construção do objeto administração educacional.

**Palavras-chave:** Administração educacional. Escola como organização educativa. Perspetivas normativas e prescritivas. Abordagens analíticas e interpretativas. Meta-investigação.

### TRAINING AND RESEARCH INTO EDUCATIONAL MANAGEMENT IN PORTUGAL

**Abstract:** Educational management is an expanding scientific field that has been attracting ever more social and political visibility and it has been the object of a considerable amount of research. In the Portuguese context, over the past two decades there has been a sharp movement to create post-graduate courses, increase individual and collective research and the number of scientific publications. The growing centrality assumed by the sociological approaches of educational organisations, associated with a vast collection of scientific research and publications, promoted a meta-analysis of a considerable amount of work produced in this

---

<sup>1</sup> Este trabalho contou com o apoio de Fundos Nacionais através da FCT – Fundação para a Ciência e a Tecnologia no âmbito do projeto PEst-OE/CED/UI1661/2014 do CIEd-UM.

<sup>2</sup> Professora Associada do Instituto de Educação da Universidade do Minho, Portugal; Investigadora do Centro de Investigação em Educação da Universidade do Minho (CIEd); <http://www.degois.pt/visualizador/curriculum.jsp?key=6098804636635004>; leonort@ie.uminho.pt.

<sup>3</sup> Professor Catedrático do Instituto de Educação da Universidade do Minho, Portugal; Investigador do Centro de Investigação em Educação da Universidade do Minho (CIEd); <http://www.degois.pt/visualizador/curriculum.jsp?key=6493185902756687>; llima@ie.uminho.pt.

area. For this analysis we selected 92 dissertations all presented within the context of the pioneering Masters course, and the oldest course in the country on educational management - Masters in Education Sciences, specialising in Educational Management, offered by the University of Minho. Of the main trends identified, the most important were: i) synchronization between the political agenda, professional experience and the interests of research; ii) use of a certain theoretical pluralism, mobilizing two or more models of organizational analysis; iii) the use of a largely qualitative methodology, tending towards the case study method; iv) mobilizing a meso-approach to school organization, seeking to coordinate micro and macro analytical levels. On a more substantive plan, this study has contributed to discussions on some dilemmas and agendas that, in our opinion, are involved in constructing the object of educational management.

**Keywords:** Educational management. School as an educational organization. Normative and prescriptive perspectives. Analytical and interpretative approaches. Meta-research.

## INTRODUÇÃO

A administração educacional constitui, na atualidade, uma área de estudo marcada pela tensão entre vocações e filiações teórico-disciplinares opostas: as abordagens prescritivas e normativistas, preocupadas com as fórmulas de bem organizar e gerir a escola, e as abordagens de pendor analítico e interpretativo, focadas na compreensão dos processos e dinâmicas socio organizacionais. O difícil diálogo entre as duas perspetivas, bem como a incipiente reflexividade no interior de cada uma delas, não tem favorecido o aprofundamento, o alargamento e a reconcetualização do campo da administração educacional. Nas últimas duas décadas vem-se assistindo, com particular incidência na realidade portuguesa, ao desenvolvimento de uma linha de pesquisa ancorada numa abordagem sociológica e organizacional da escola, cujos trabalhos de investigação, em número e diversidade significativa, merecem uma atenção especial.

O principal objetivo desta pesquisa reside, num primeiro momento, no levantamento dos temas, dos enfoques teóricos e das estratégias metodológicas adotadas pelos autores de 92 dissertações (ver apêndice) realizadas no âmbito do curso de mestrado pioneiro, e mais antigo no país na área de administração educacional – o Mestrado em Ciências da Educação, área de especialização em Administração Educacional da Universidade do Minho. A identificação das tendências teóricas e metodológicas induzirá, num momento seguinte, uma reflexão em torno de alguns dilemas e agendas que intersejam a construção do objeto administração educacional.

O presente artigo resulta da atualização e aprofundamento de dois anteriores trabalhos, publicados em língua portuguesa (Torres & Palhares, 2014) e em língua inglesa (Torres & Lima, 2015), agora revigorados pela incorporação das contribuições de 12 dissertações entretanto defendidas nos últimos 3 anos.

## META-ANÁLISE COMO ESTRATÉGIA METODOLÓGICA

A metodologia utilizada neste estudo assenta fundamentalmente na análise de conteúdo do universo das dissertações realizadas nos últimos 25 anos (1992-2016). De forma a captar as tendências dominantes e, simultaneamente, algumas associações significativas entre as variáveis, utilizamos uma grelha constituída por várias categorias, dimensões e indicadores, que orientou a seleção das informações ao nível dos temas escolhidos, das perspetivas teóricas e da metodologia adotada pelos autores, para além de outros dados de natureza mais substantiva, relacionados com os resultados e as conclusões do trabalho de investigação (c. Tabela 1).

**Tabela 1 – Matriz da análise de conteúdo**

<b>Categorias</b>	<b>Dimensões</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Perfil da Dissertação</b>	Contexto temporal Tema central Dimensão  Orientador científico	Ano Título Nº. de páginas, nº. de anexos, nº. de páginas de bibliografia, nº de referências bibliográficas Nome do Orientador
<b>Objeto de estudo</b>	Macro tema	11 áreas temáticas (cf. tabela 3)
<b>Abordagem teórica</b>	Enfoque teórico  Nível de análise Conceção de escola  Suporte bibliográfico	Racional-burocrático, democrático, político, ambiguidade, cultural, subjetivo, (neo)institucional Macro, meso, micro Jurídico-formal, reflexo, mediação, invólucro, coleção Publicações mais referenciadas
<b>Abordagem metodológica</b>	Objeto empírico Metodologia Método Técnicas  Perguntas de partida Hipóteses Duração do trabalho Suporte bibliográfico	Tipo de organização, estruturas e atores Qualitativa, quantitativa, mista Intensivo, extensivo Entrevista, observação, inquérito por questionário, análise documental Nº de perguntas de partida Formulação de hipóteses Ano letivo Publicações referenciadas
<b>Contribuições</b>	Singularidades Regularidades	Especificidades, infidelidades normativas Padrões de funcionamento, tendências

**Fonte:** Organziado pelos autores, 2017.

A informação de índole quantitativa e qualitativa foi transposta para o programa estatístico SPSS, de forma a permitir a extração de algumas tendências importantes, passíveis de integrarem uma abordagem mais extensiva e diacrónica. Em paralelo, efetuaram-se análises de cariz mais intensivo e sincrónico, focadas no conteúdo de cada dissertação em particular, procurando apreender os principais contributos teóricos e empíricos do domínio da administração educacional. Esta dupla abordagem permitiu, por um lado, condensar um elevado volume de informação em categorias-chave e, por outro lado, abriu uma série de possibilidades interpretativas geradas por leituras diacrónicas e por análises em profundidade.

## **A FORMAÇÃO PÓS-GRADUADA EM ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL EM PORTUGAL**

Embora com mais de um século de história, o ensino da administração educacional em Portugal, sob designações diversas (Legislação escolar, Administração escolar, entre outras), foi inicialmente marcado pelo estudo do Direito Administrativo, da legislação e da jurisprudência, configurando uma abordagem legalista e normativista (Lima, 1991), a que Benno Sander (1995) chamou “enfoque jurídico” e que Guilherme Silva (2006) designou de “legal-burocrática”. Tratou-se de uma formação inicial de professores quase sempre subordinada a objetivos de socialização para a conformidade política e jurídico-formal, sem um corpo teórico próprio e, sobretudo, sem ter sido capaz de construir um acervo de

investigação, nem sequer de monografias com dados empíricos relevantes para o estudo das escolas em ação, das práticas de diretores e reitores, dos quotidianos escolares.

Só após a revolução de 1974, e beneficiando da emergência de novos modelos de formação inicial de professores nas então designadas “universidades novas” (Aveiro, Minho, Évora), o ensino da geralmente denominada disciplina de “Organização e Administração Escolar” passou a ser sistematicamente desenvolvido, exigindo a própria formação dos docentes universitários, através dos primeiros doutoramentos realizados no país e no estrangeiro, atividades de investigação teórica e empírica, a publicação académica regular, o arranque dos primeiros projetos de formação pós-graduada (ver, entre outros, os trabalhos de Lima, 1991, 1997; Barroso, 1997; Silva, 1997, 2006; Costa, 2002, 2004).

Os projetos de ensino pós-graduado, com destaque para os cursos de mestrado, mas também para a preparação e defesa de doutoramentos em Portugal, serão iniciados, com carácter sistemático, a partir do início da década de 1990 nas universidades do Minho, Aveiro e Lisboa. Estenderam-se depois, progressivamente, a outras universidades públicas. Também naquelas universidades passarão a ocorrer concursos para professor associado e catedrático, provas de agregação, constituição de equipas de investigação, organização de reuniões científicas nacionais e internacionais, com especial destaque, a partir de meados daquela década, para uma intensa cooperação com o Brasil, designadamente com a Associação Nacional de Política e Administração da Educação (ANPAE) e, mais tarde, também com a Espanha. Iniciativas que foram já objeto de registo inicial através do trabalho pioneiro que nos legou Benno Sander (2014), no contexto do seu projeto, mais alargado, de constituição de um *Fórum Internacional de Política e Administração da Educação* (InterEduc).

Embora bastante disseminada, a formação através de cursos de mestrado na área de administração educacional já conheceu um maior número de cursos em Portugal, especialmente durante a primeira década deste século, tendo sido estendida ao ensino politécnico e tendo beneficiado do facto de ter sido considerada como um dos quesitos de acesso ao desempenho de cargos de direção escolar. Não se pode, porém, concluir que aquele aumento considerável tenha provocado idêntico, ou proporcional, incremento do número de doutoramentos defendidos no país, da atividade de investigação, produção académica e internacionalização, mesmo antes do período de relativo abrandamento que se tem verificado nos últimos anos. Ao invés, tornou-se mais visível a diversidade de vocações e de abordagens teóricas, ressurgindo nalguns casos as perspectivas normativistas, já não tanto de feição jurídico-formal e legalista, mas, agora, frequentemente de signo gerencialista e pragmatista, impulsionadas pela influência diferida da Nova Gestão Pública e da Nova Governança, pelas dinâmicas de produção e mensuração de resultados escolares em contextos competitivos, pela emergência de processos de avaliação externa das escolas e agrupamentos, pelo elogio político das lideranças unipessoais eficientes e eficazes, de pendor empreendedorista e lideracionista. Em tais casos, passou a ser mais plausível encontrar conexões privilegiadas à economia e à gestão empresariais, sob os argumentos de uma administração educacional verdadeiramente prática e orientada para os resultados, do que uma orientação analítica e compreensiva que elege a produção de conhecimento científico e a interpretação crítica dos fenómenos político organizacionais como prioridade. É, contudo, a esta última orientação que se deve a maior parte da investigação e da crítica académica às abordagens gerencialistas, a investigação e publicação internacionalmente disseminadas, as articulações privilegiadas com a sociologia das organizações educativas e os estudos de política educativa à margem dos quais, defendem os seus promotores, não é possível consolidar academicamente o campo da administração educacional nos domínios da investigação, da formação e da intervenção.

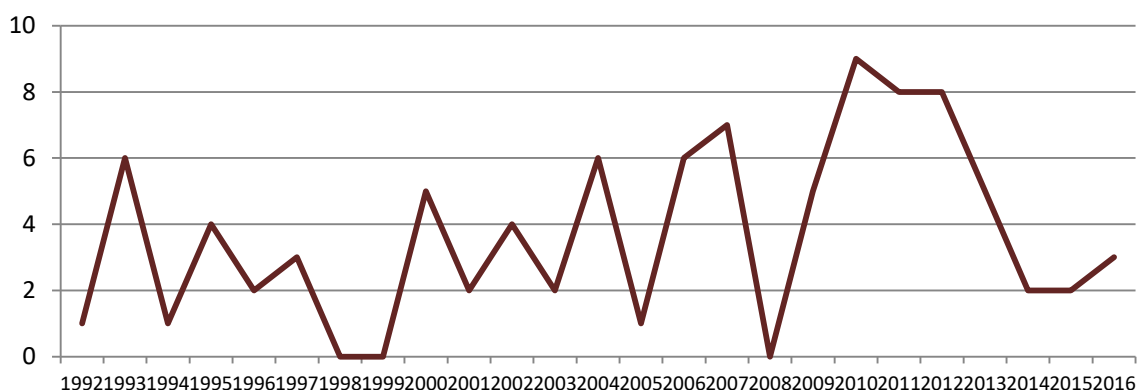
O projeto científico e formativo da Universidade do Minho não apenas se inscreve assumidamente naquela perspectiva como se revelou, historicamente, uma das primeiras e sistemáticas contribuições para a sua consolidação, por via dela tendo introduzido no país o

estudo de novas correntes teóricas, autores e obras de referência internacional, destacando-se a criação da disciplina de “Sociologia das Organizações Educativas” (Lima, 2003) e o apoio ao seu desenvolvimento noutras instituições, seja através da sua lecionação, seja através da formação de doutoramento de um relevante conjunto de docentes do ensino superior, já muito para além dos limites do país.

### PERFIL DAS DISSERTAÇÕES EM ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL

Criado em 1986 sob a designação de Mestrado em Educação, área de especialização em Administração Escolar, este ciclo de estudos foi pioneiro em Portugal neste domínio científico, funcionando em 2016-2017 a sua 17ª edição. Ao longo das últimas duas décadas foram produzidas 92 dissertações, num ritmo anual desigual, muito embora com um acentuado aumento a partir do novo século. A descida verificada nos últimos cinco anos reflete a diminuição gradual do número de alunos inscritos no curso, tendência, aliás, observada nas demais formações pós-graduada do Instituto de Educação e genericamente no panorama nacional. Na base desta tendência estarão, porventura, razões de natureza económica e política, associadas à crise e à austeridade por que passa o país neste período e à correlativa instabilidade sentida nas escolas quanto ao futuro profissional dos professores e à desvalorização, em termos de progressão na carreira, de um investimento académico pós-graduado.

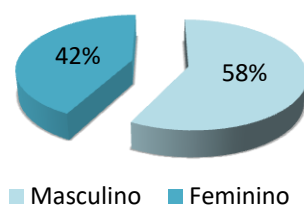
**Gráfico 1 – Evolução das dissertações concluídas (1992-2016)**



**Fonte:** Arquivo da Biblioteca de Ciências da Educação do Instituto de Educação da Universidade do Minho.

Os autores das dissertações são maioritariamente homens (58%), o que poderá refletir o *ethos* masculino associado aos cargos de gestão e direção, sobretudo de topo, das escolas portuguesas. Apesar da elevada taxa de feminização do corpo docente (99,1% no ensino pré-escolar, 86,6% no 1º ciclo, 72,3% no 2º ciclo e 71,6% no 3º ciclo e ensino secundário), na verdade, são os professores que tendem a assumir com mais frequência as direções das escolas, libertando os cargos de gestão intermédia para as professoras.

**Gráfico 2 – Género d@s Mestres**



**Fonte:** Dissertações do Mestrado em Ciências da Educação, área de especialização em Administração Educacional (1992-2016)

As dissertações analisadas apresentam distintos graus de profundidade teórica e metodológica e uma estrutura formal diferenciada ao longo dos anos. A tabela 2 apresenta os indicadores quantitativos ao nível da dimensão, do volume e natureza das fontes referenciadas e da diversificação de técnicas de pesquisa. Algumas constatações podem ser evidenciadas a este propósito: i) dimensão considerável das dissertações (média global de 230 páginas); ii) forte suporte bibliográfico (média 144 referências bibliográficas); iii) diversificação das técnicas de pesquisa (média de 3 técnicas); iv) bom suporte metodológico (8% das referências bibliográficas são de âmbito metodológico).

**Tabela 2 – Perfil das dissertações em Administração Educacional**

	Mínimo	Máximo	Média
Nº total de páginas	83	451	223
Nº páginas bibliografia	5	35	13
Nº referências bibliográficas	39	351	144
Nº modelos teóricos	1	7	2
Nº técnicas investigação	1	5	3
Nº referências metodologia	2	38	11
Nº organizações estudadas	1	8	1
Nº atores estudados	0	7	3

**Fonte:** Dissertações do Mestrado em Ciências da Educação, área de especialização em Administração Educacional (1992-2016)

## TEMAS E PROBLEMAS DE INVESTIGAÇÃO

A partir da listagem dos temas enunciados nas dissertações construímos um elenco de áreas temáticas que possibilitasse a agregação da informação e lhe conferisse sentido em termos teórico-conceituais. Deste exercício resultou a formulação de onze áreas tematicamente distintas a três níveis: i) escala de análise (macro-meso-micro); ii) objeto de estudo; iii) focagem teórica e empírica (sistemas políticos, organização escolar, estruturas de gestão, atores, projetos, programas).

Os resultados observados na tabela 3 evidenciam a preferência pelos temas da autonomia e governação democrática das escolas/agrupamentos (26,1%) e, logo de seguida, pelos processos de liderança e gestão de topo e intermédia (22,9%). Se adicionarmos a estas preferências a terceira área temática mais abordada - os processos de inovação e mudança organizacional (10,9%) -, podemos concluir que a maioria dos temas abordados (cerca de 60%) incide sobre as estruturas de governação, gestão e liderança das escolas/agrupamentos.

**Tabela 3 - Áreas temáticas em Administração Educacional**

Áreas temáticas	N	%
1. Reforma educativa, organização do sistema educativo	6	6,5
2. Formação, participação e identidade profissional dos professores	5	5,4
3. Formação em contexto não escolar	4	4,3
4. Cultura organizacional das escolas /instituições educativas	6	6,5
5. Inovação e mudança organizacional	10	10,9
6. Associativismo de pais, participação dos pais na escola	4	4,3
7. Participação organizacional de outros atores educativos	7	7,6
8. Liderança e gestão intermédia	10	10,9

9. Liderança e gestão de topo: o papel do diretor, conselho geral	11	12,0
10. Quotidianos, relações de trabalho, comunicação e ambiente escolar	5	5,4
11. Autonomia e governação democrática das escolas/agrupamentos	24	26,1
TOTAL	92	100,0

**Fonte:** Dissertações de Mestrado em Ciências da Educação, área de especialização em Administração Educacional (1992-2016)

Uma análise cruzada das várias áreas temáticas evidencia uma clara preocupação com o processo de democratização do sistema educativo, sendo notória a presença de uma agenda de investigação com fortes conexões com a agenda política dominante nas diferentes conjunturas histórico-educativas. Se é verdade que a problemática da democratização da administração da educação constitui a matriz estruturante da globalidade dos trabalhos, a forma como ela é teórica e empiricamente perspectivada vai-se alterando, sobretudo a partir de finais de década de 1990, quando se desloca de um enfoque macro-analítico, centrado na regulação do sistema educativo, para um enfoque meso-analítico, mais preocupado com a diversidade de fenómenos organizacionais e administrativos da educação. Esta viragem de perspectiva acompanha, de resto, as tendências de investigação internacional no domínio da administração educacional (cf., por exemplo, as sínteses teóricas de Derouet, 1987, 2000; Maroy, 1992; Lima, 1992, 1995; Dutercq, 2000; Barroso, 2002), que passam a privilegiar a análise da organização, dos contextos e dos atores. Porém, as alterações dos interesses investigativos não podem ignorar os próprios contextos sociopolíticos e académicos em que ocorrem: por um lado, a influência das políticas nacionais e internacionais e das reformas educativas empreendidas e seu impacto mediático e profissional e, por outro lado, o próprio enquadramento institucional e académico da formação pós-graduada.

A figura 1 procura ilustrar a relação estreita entre a agenda investigativa presente nas dissertações e a agenda política que em determinados ciclos imperou, sob a forma de publicação de medidas legislativas. A década de 1990, marcada pela aprovação da Lei de Bases do Sistema Educativo (1986) e por outras alterações na estrutura da administração central e no modelo de gestão das escolas, impulsionou o estudo dos processos de desenvolvimento da reforma, de inovação e mudança, bem como os seus impactos na redefinição da identidade profissional dos professores e na cultura organizacional da escola. Já em plena viragem de século, com a regulamentação do regime de autonomia das escolas e a definição das competências dos Conselhos Municipais de Educação, surgem como temas maiores a autonomia e governação democrática, o associativismo e a participação dos pais, bem como o interesse em estudar o impacto de algumas inovações educacionais (gestão flexível do currículo, carta educativa, entre outras).

**Figura 1** - Agenda política e agenda investigativa

**Agenda política**

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lei n.º 46/86 (LBSE)</li> <li>• DL n.º 43/89 (Autonomia)</li> <li>• DL n.º 286/89 (Área-escola)</li> <li>• DL n.º 172/91 (Novo modelo gestão)</li> <li>• Desp. n.º 98-A/92 (Avaliação alunos)</li> <li>• DL n.º 133/93 (Lei Orgânica ME)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DL n.º 115-A/98 (Regime Autonomia)</li> <li>• DL n.º 6/2001 (Gestão flexível currículo)</li> <li>• DL n.º 7/2003 (Cons. Mun. Educação)</li> <li>• Desp. n.º 13 313/2003 (Agrupamento de escolas)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desp. N.º 12 591/2006 (Escola tempo inteiro)</li> <li>• DL n.º 75/2008 (Diretor)</li> <li>• DL n.º 104/2008 (Prof. titular)</li> </ul>
--	--	---

Década 90

Viragem de século

Novo

milénio

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formação, participação e identidade profissional dos professores</li> <li>• Cultura organizacional das escolas/instituições educativas</li> <li>• Inovação e mudança organizacional (Área escola, avaliação dos alunos)</li> <li>• Liderança e gestão intermédia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autonomia e governação democrática da escola/agrupamento</li> <li>• Associativismo de pais, participação dos pais na escola</li> <li>• Participação organizacional de outros atores educativos</li> <li>• Inovação e mudança organizacional (Gestão flexível dos currículos, carta educativa)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderança e gestão de topo: o papel do diretor, conselho geral</li> <li>• Liderança e gestão intermédia</li> <li>• Inovação e mudança organizacional (Professores titulares, Escola a tempo inteiro)</li> </ul>
--	---	--

#### Agenda investigativa

Entretanto, na última década assiste-se a uma correspondência ainda mais evidente entre o campo político e investigativo. A implementação do modelo de gestão unipessoal, associado à valorização de lideranças “fortes” e “eficazes” e a mecanismos de autoavaliação e avaliação externa das escolas, originou, quase em simultâneo, o interesse em estudar as lideranças de topo e intermédias, com particular incidência para o papel do Diretor de escola/agrupamento na produção de resultados escolares.

Se a evidência empírica nos aponta para a sobredeterminação dos temas pela agenda política, uma análise mais aprofundada do conteúdo das dissertações desvela igualmente a importância do contexto institucional e académico na construção teórica do objeto de estudo. O capital científico acumulado nos últimos anos na área da administração educacional, consubstanciado em diversas publicações dos docentes e investigadores da Universidade do Minho, abriu e alargou um campo de pesquisa de vocação marcadamente teórica e analítica, que veio a consolidar uma abordagem sociológica das organizações educativas (Lima, 1992). O âmbito do curso de Mestrado inscreve-se claramente neste contexto de desenvolvimento científico, beneficiando e contribuindo para o alargamento das reflexões e investigações que em cada ciclo se vão desenvolvendo. Vejamos, de seguida, a forma como este enquadramento científico e disciplinar se tem repercutido na construção teórica do objeto de estudo.

#### ENFOQUES TEÓRICOS

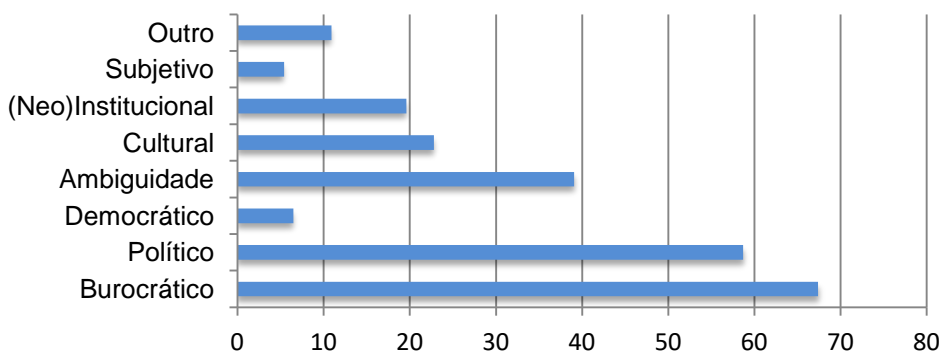
Procurando resistir a um modelo prescritivo de formação subordinado às questões técnicas, normativas e implementativas da administração educacional, as dezassete edições do curso sustentaram a sua dinâmica formativa numa abordagem sociológica das organizações educativas, privilegiando uma análise pluriparadigmática da diversidade dos fenómenos organizacionais e administrativos da educação. Tomando o universo escolar como objeto de estudo, privilegia-se uma leitura (crítica) a partir de várias perspetivas teóricas e modelos de análise (Ellström, 1983; Bush, 1986; Morgan, 1986), trazendo para o centro do debate uma análise plural das racionalidades, dos poderes, dos objetivos e das estratégias dos atores em contexto.

A análise efetuada às dissertações mostra-nos que a grande maioria, independentemente do tema abordado, sustenta a sua análise teórica e empírica em mais de



um modelo de análise (73,6%). Os modelos racional-burocrático, político e de ambiguidade são os mais mobilizados nas pesquisas, confirmando assim a necessidade de captar tanto as regularidades normativas como os processos de descontinuidade, isto é, as diferentes lógicas e racionalidades em confronto no espaço escolar.

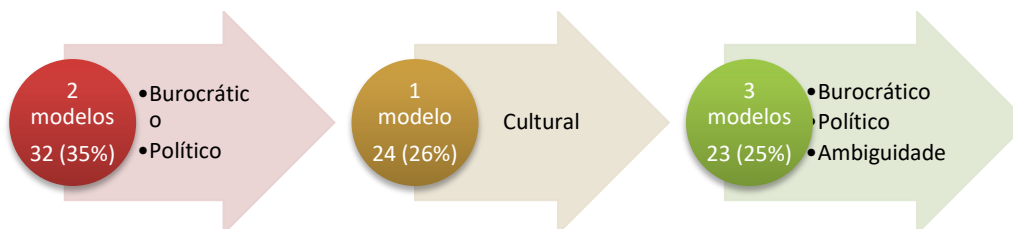
**Gráfico 3 – Modelos teóricos adotados**



**Fonte:** Dissertações de Mestrado em Ciências da Educação, área de especialização em Administração Educacional (1992-2016)

Procuramos, num segundo, momento identificar as combinações de modelos mais frequentes, de modo a apreender a própria arquitetura teórica e metodológica das dissertações e o alcance heurístico dos resultados. A figura 2 ilustra as três combinações preferidas pelos autores: em primeiro lugar, o modelo racional-burocrático em articulação com o modelo político; em segundo, a adoção do modelo cultural como perspectiva única; e em terceiro lugar, a tríade analítica constituída pelos modelos racional burocrático, político e ambiguidade. De salientar que, nos últimos anos, vem-se assistindo a um aumento do número de modelos adotados, sendo a última combinação a mais frequente.

**Figura 2 – Combinações de modelos de análise**



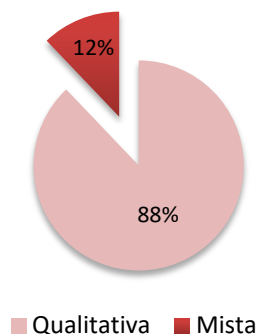
**Fonte:** Dissertações de Mestrado em Ciências da Educação, área de especialização em Administração Educacional (1992-2016)

Apesar dos diferentes níveis de profundidade teórico-conceitual, uma parte considerável dos trabalhos procura ensaiar uma meso-abordagem das organizações escolares, focando-se na análise de diversos contextos de ação, enquanto *loci* de confluência de outras racionalidades e orientações externas e internas ao espaço escolar.

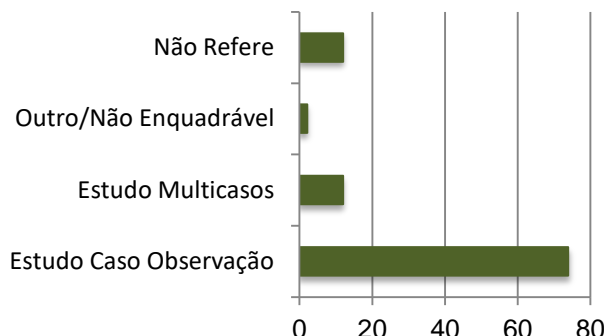
## ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS

A eleição da escola como objeto de estudo e a consideração da multidimensionalidade dos processos organizacionais requerem, por conseguinte, a construção de um percurso metodológico que viabilize a apreensão em profundidade das várias faces de fenómeno. Por isso, não é de estranhar que a quase totalidade das dissertações tenha adotado o paradigma qualitativo de investigação como referencial enquadrador (gráfico 4) do método *estudo de caso de observação* (BOGDAN e BIKLEN, 1994) (gráfico 5).

**Gáfico 4 – Metodologia**



**Gáfico 5 – Métodos de investigação**



**Fonte:** Dissertações de Mestrado em Ciências da Educação, área de especialização em Administração Educacional (1992-2016)

A focagem dos estudos numa organização educativa específica e, dentro desta, em contextos e estruturas concretas, exigindo a seleção de atores particulares, configura um estudo de caso com características e uma amplitude restritas. Os dados observados na tabela 4 ilustram precisamente a natureza e a escala de observação destes estudos de caso: a maioria incide sobre uma única organização (75%), com prevalência para os agrupamentos de escolas (32,6%), as escolas básicas (17,4) e as escolas secundárias públicas (16,3%), circunscrevendo o raio de observação aos órgãos e estruturas de gestão (60%) e aos atores que neles intervêm diretamente – os gestores (78,3%) e os professores (75,0).

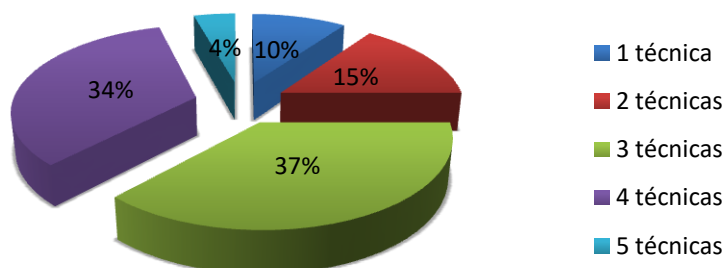
**Tabela 4 – Características e amplitude dos estudos de caso**

Tipo de organização	%	Nº organizações	%	Estruturas / dimensões	%	Atores	%
Ensino Superior	3,3	1	75,0	Órgãos gestão topo	23,9	Gestores	78,3
Escola Sec.Pública	16,3	2	5,4	Órgãos gestão intermédia	7,6	Professores	75,0
Escola Básica Pública	17,4	4	3,3	Ambiente/Quotidiano Escolar	6,5	Alunos	25,0
Escola 1ªC/Jardim Inf	4,3	5	1,1	Órgãos gestão (todos)	27,2	Pais e/ou Enc.Educação	30,4
Escola Privada	3,3	6	1,1	Programa/Projeto	12,0	Comunidade	14,1
Escola Prof./Artística	2,2	7	1,1	Não se Aplica	13	Adm. Central	9,8
Outras orgs educativas	8,7	8	1,1	Órgãos de gestão e ambiente	5,4	Não docentes	21,7
Agrupamento Escolas	32,6	Não se aplica	10,9	Órgão de gestão e Projetos	3,3	Outros atores	5,5
Vários Tipos Orgs	5,4	Várias	1,1	Conselho Municipal Educação	1,1		
Não se aplica	6,5						

**Fonte:** Dissertações de Mestrado em Ciências da Educação, área de especialização em Administração Educacional (1992-2016)

A natureza sincrónica (um ano letivo) e circunscrita (um órgão, estrutura ou projeto) das pesquisas, exigiu a mobilização de várias técnicas de investigação, de modo a captar as diferentes perspetivas dos fenómenos. Em média, as pesquisas empíricas recorreram a três instrumentos (37%), sendo que cerca de 34% apoiaram-se em quatro. Um número residual de pesquisas (10%) socorreu-se apenas de uma técnica de investigação - a análise documental, usada intensivamente nas abordagens macro-analíticas, cujo objeto central (e.g. reformas educativas, organização do sistema educativo, políticas educativas) implicava a análise de uma grande diversidade de diplomas legais, discursos, entre outro tipo de documentos.

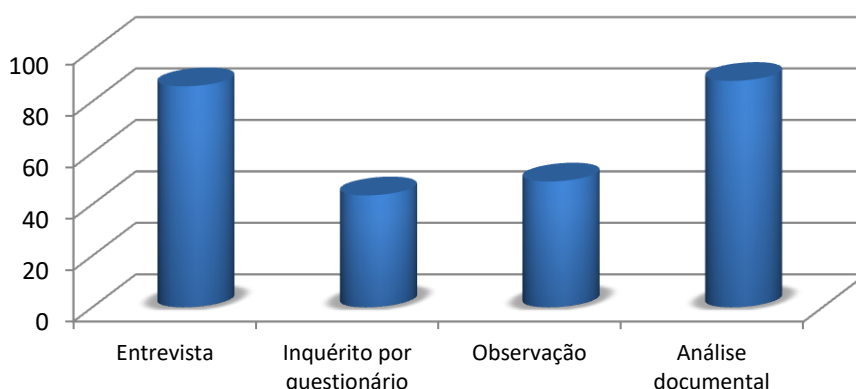
**Gráfico 6 – Número de técnicas de investigação**



**Fonte:** Dissertações de Mestrado em Ciências da Educação, área de especialização em Administração Educacional (1992-2016)

Para além da análise documental, a entrevista e a observação figuram como as técnicas preferidas dos investigadores. Aliás, uma parte muito significativa dos trabalhos optou por esta tripla combinação: a análise documental, na maioria dos casos diplomas legais e documentos estruturantes da organização; a entrevista semi-estruturada a gestores e professores; e a observação não-participante de espaços escolares, designadamente reuniões de órgãos e gabinete da direção da escola. O inquérito por questionário surge quase sempre como uma técnica complementar às demais, sendo evidente a sua utilização crescente nos últimos anos.

**Gráfico 7 – Técnicas de investigação**



**Fonte:** Dissertações de Mestrado em Ciências da Educação, área de especialização em Administração Educacional (1992-2016)

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os dados preliminares da investigação apontam para um projeto de formação pós-graduada de vocação científica, concedendo prioridade à interpretação teórica e empírica das realidades organizacionais e administrativas da educação em Portugal e noutros países de língua portuguesa. Tem-se operado, com base naquelas opções, uma rutura com a tradição jurídica e normativista que dominou na formação em Administração Educacional em Portugal ao longo de quase todo o século XX, tal como a rejeição de abordagens prescritivas, predominantemente centradas em formações de tipo gestor e apenas orientadas para as lideranças de topo.

O pluralismo teórico e metodológico expresso nas dissertações de mestrado baseia-se no conhecimento crítico das mais relevantes abordagens sociológicas no campo das organizações educativas e da administração educacional, em cujo contexto se realizou, ao longo das últimas três décadas, a formação da maioria dos investigadores portugueses que continuam ativos nas diversas universidades e institutos politécnicos do país.

Embora os temas de investigação revelem uma grande proximidade face às prioridades inscritas nos programas governamentais, situação que não é institucionalmente induzida pela direção do mestrado e que parece reduzir as margens de autonomia das agendas dos investigadores, este aspeto deverá ser relativizado em função dos interesses profissionais maioritariamente assumidos pelos estudantes, na sua maioria diretores e gestores intermédios das escolas portuguesas.

A meta-investigação efetuada ao espólio de dissertações evidenciou ainda o predomínio de uma metodologia qualitativa, com incidência no método do estudo de caso, apoiado na combinação de diferentes técnicas de pesquisa: a análise documental, a entrevista, o inquérito por questionário e a observação. Esta estratégia metodológica de cariz eminentemente interpretativo permitiu uma aproximação às distintas lógicas e racionalidades que atravessam a organização escolar, ajudando igualmente a sustentar uma meso-abordagem fundada na articulação entre os níveis macro e micro-analíticos.

## REFERÊNCIAS

BARROSO, João. A formação em administração educacional em Portugal. In: LUÍS, Ana; BARROSO, João; & PINHAL, João (Orgs.). *A Administração da Educação: investigação, formação e práticas* (pp. 85-104). Lisboa: *Fórum Português de Administração Educacional*, 1997.

\_\_\_\_\_. A investigação sobre a escola: contributos da administração educacional. *Investigar em Educação*, Porto, *Sociedade Portuguesa de Ciências da Educação*, 1, 1, 277-325, 2002.

BOGDAN, Robert C.; Biklen, Sari (1994). *Investigação qualitativa em educação. Uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto: Porto Editora, 1994.

BUSH, Tony. *Theories of Educational Management*. Londres: Harper & Row, 1986.

COSTA, Jorge A. A Administração Educacional na Formação de Professores na Universidade de Aveiro: retrospectiva de duas décadas. *Administração Educacional*, Lisboa, 2, 136-145, 2002.

\_\_\_\_\_. *Formação em Administração Educacional: décadas de oitenta e noventa*. Aveiro: Universidade de Aveiro, 2004.

DEROUET, Jean-Louis. Une sociologie des établissements scolaires: les difficultés de construction d'un nouvel objet scientifique. *Revue Française de Pédagogie*, Lyon, Université de Lyon, 78, 86-108, 1987.

DEROUET, Jean-Louis. Présentation. Une science de l'administration scolaire est-elle possible? Réflexions autour de la circulation des savoirs entre recherche, politique et administration. *Revue Française de Pédagogie*, Lyon, Université de Lyon, 130, 5-14, 2000.

DUTERCQ, Yves. Administration de l'éducation: nouveau contexte, nouvelles perspectives. *Revue Française de Pédagogie*, Lyon, Université de Lyon, 130, 143-170, 2000.

ELLSTRÖM, Per Eric. Four Faces of Educational Organizations. *Higher Education*, Netherlands, 12, 231-241, 1983.

LIMA, Licínio C. *O Ensino e a Investigação em Administração Educacional em Portugal: situação e perspectivas*. In: AAVV, *Ciências da Educação em Portugal: situação e perspectivas*. Porto: Sociedade Portuguesa de Ciências da Educação, 1991. p. 91-117

\_\_\_\_\_. Organizações educativas e administração educacional. *Revista Portuguesa de Educação*, Braga, Universidade do Minho, 5(3), 1-8, 1992.

\_\_\_\_\_. Construindo um objecto: para uma análise crítica da investigação portuguesa sobre a Escola. In: ESTRELA, Albano; BARROSO, João; FERREIRA, João (Eds.). *A Escola, um Objecto de Estudo*. Lisboa: AFIRSE/FPCE, 1995. p. 10-28

\_\_\_\_\_. Para o estudo do ensino e da formação em administração educacional em Portugal. In: LUÍS, Ana; BARROSO, João; & PINHAL, João (Orgs.). *A Administração da Educação: investigação, formação e práticas*. Lisboa: *Fórum Português de Administração Educacional*, 1997. p. 15-54

\_\_\_\_\_. Sociologia das Organizações Educativas: contributos para a formação pós-graduada em Administração Educacional. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). *A Gestão da Educação na Sociedade Mundializada*. Rio de Janeiro: DP & A, 2003. p. 53-100

MAROY, Christian. L'école à la lumière de la sociologie des organisations. *Education Formation*, 228, 27-50, 1992.

MORGAN, Gareth. *Images of Organization*. Beverly Hills: Sage, 1986.

SANDER, Benno. *Gestão da Educação na América Latina: construção e reconstrução do conhecimento*. Campinas: Autores Associados, 1995.

\_\_\_\_\_. *Construindo Pontes de Cooperação Internacional*. Brasília: Liber Livro; Intereduc, 2014.

SILVA, Guilherme. Para o estudo da formação em administração educacional: algumas questões iniciais. In: LUÍS, Ana; BARROSO, João; & PINHAL, João (Orgs.). *A Administração da Educação: investigação, formação e práticas*. Lisboa: Fórum Português de Administração Educacional, 1997. p. 105-120

\_\_\_\_\_. *Modelos de Formação em Administração Educacional*. Braga: Universidade do Minho, 2006.

TORRES, Leonor L.; LIMA, Licínio C. Research into Educational Management in Portugal: Themes, Focus and Methodologies. *Journal of Educational, Cultural and Psychological Studies (ECPS)*, Roma, Roma Tre University, 11, pp. 193-205, 2015 doi: 10.7358/ecps-2015-011-torr

\_\_\_\_\_; PALHARES, José A. (Orgs.). As investigações que se fazem... Rotas de pesquisa e tendências dominantes. In: TORRES, Leonor L.; PALHARES, José A. (Orgs.). *Metodologia da Investigação em Ciências Sociais da Educação*. Vila Nova de Famalicão: Húmus, 2014. p. 13-38

## Apêndice

### MESTRADO EM EDUCAÇÃO / CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO

Área de especialização em Administração Escolar / Organizações Educativas e Administração Educacional / Administração Educacional

### INSTITUTO DE EDUCAÇÃO DA UNIVERSIDADE DO MINHO

#### DISSERTAÇÕES DEFENDIDAS (1992-2016) (Total = 92)

	NOME	TÍTULO	ANO	ORIENTADOR
<b>MESTRADO EM EDUCAÇÃO, ÁREA DE ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR (1992-1999)</b>				
1	José Joaquim Ferreira Matias Alves	Modos de organização, direcção e gestão das escolas profissionais: um estudo de quatro situações	1992	João Formosinho
2	Manuel Jacinto Sarmento	A vez e a voz dos professores: contributo para o estudo da cultura organizacional da escola primária	1992	João Formosinho
3	Henrique da Costa Ferreira	A administração da educação primária entre 1926 e 1986: que participação dos professores?	1992	Licínio Lima e João Formosinho
4	José Lopes Cortes Verdasca	O sistema de aprendizagem como rede de escolarização oposta. Do centralismo normativo às lógicas e interpretações locais dos actores	1992	Licínio Lima
5	Jorge Manuel Silva Rolla	Educadores de infância: por um modelo de formação	1992	João Formosinho
6	Amélia Vitória Vilhena Pereira Sancho	A escola na educação de adultos, a educação de adultos na escola: um estudo de caso	1992	Licínio Lima
7	Maria Irene Melo Lourenço Fonseca Figueiredo	A reforma educativa portuguesa de 1986: retórica e realidade	1993	Eurico Lemos Pires
8	Engrácia da Luz Rebelo da Fonseca e Castro	O director de turma nos 2ºs e 3ºs ciclos do ensino básico – em busca da imagem dominante	1994	Licínio Lima
9	António Augusto Neto Mendes	Escola básica integrada: a "nova" escola e os "velhos" professores - estudo de um caso	1995	João Formosinho
10	Leonor Maria de Lima Torres	Cultura organizacional escolar: um estudo exploratório a partir das representações dos professores	1995	Licínio Lima
11	Abílio Maria Duarte José Lopes Fonseca	A comunicação institucional na administração escolar: contributo das relações públicas	1995	Licínio Lima
12	Virgínio Isidro Martins Sá	Racionalidades e práticas na gestão pedagógica: o caso do director de turma	1995	Licínio Lima
13	Jorge Manuel Monteiro Mendes	O associativismo estudantil numa escola superior: articulações e desarticulações na gestão associativa	1995	Licínio Lima
14	Manuel Eugénio Amorim Carteador	Área-escola: do modelo instituído à prática instituinte. Dos órgãos de	1995	João

		direcção, gestão, orientação educativa e dos professores		Formosinho
15	José Augusto Ferreira Araújo	Mudanças ritualizadas em contextos organizacionais ambíguos: o caso da avaliação do aproveitamento escolar dos alunos	1996	António Sousa Fernandes
16	Margarida Barros Ponte Brandão	Modos de ser professor no contexto organizacional da escola dos últimos trinta anos	1996	António Sousa Fernandes
17	Teresa Maria Xará Dias Pereira	O director de turma em contexto organizacional: análise comparativa do seu perfil em duas escolas com diferentes modelos de gestão	1996	João Formosinho
18	José Carlos Gomes Fernandes	O associativismo de pais: no limiar da virtualidade?	1999	Carlos Alberto Gomes
<b>MESTRADO EM EDUCAÇÃO, ÁREA DE ESPECIALIZAÇÃO EM ORGANIZAÇÕES EDUCATIVAS E ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL (1999-2007)</b>				
19	Adérito Luís Vieira Ferreira	Políticas e micropolíticas no contexto escolar. O jogo político dos actores numa escola básica dos 2ºs e 3ºs ciclos	1999	Carlos Estêvão
20	Fernando Manuel Pereira Silva Campos	As infidelidades (re)produtivas ao nível da gestão pedagógica de topo: o caso do conselho pedagógico	2000	Carlos Estêvão
21	João Carlos Martins Simões	A mobilização no contexto organizacional da escola: as relações e inter-relações dos actores e processos organizacionais na construção de um projecto de currículos alternativos	2000	Manuel Sarmento
22	Jorge Alexandre Cardoso Marques Costa	A reforma do ensino da música no contexto das reformas liberais: do Conservatório Geral de Arte Dramática de 1836 ao Conservatório Real de Lisboa de 1841	2000	António Sousa Fernandes
23	Valdemar Castro Almeida	Os discursos da administração sobre formação contínua de professores	2001	João Formosinho
24	Ana Paula Morais Carvalho Macedo	Dimensões do hospital como organização e formação em contexto hospitalar: um estudo exploratório sobre representações-opiniões de uma amostra de enfermeiros	2001	Almerindo Afonso
25	Ana Maria Fernandes Pereira C. Ferreira	Uma escola de ensino integrado da música: um paradigma de conflitos sócio-organizacionais	2001	António Sousa Fernandes
26	Manuel Pinheiro Monteiro	Formação e cidadania: estudo sobre as dinâmicas micropolíticas de um centro de formação de associação de escolas	2001	Carlos Estêvão
27	José Rodrigues Teixeira	A participação dos pais na escola: contributos para o estudo da acção organizacional	2002	Licínio Lima
28	Paulo Américo Sousa Moreira Castro	Participação e cidadania na organização escolar: um estudo da acção dos auxiliares de acção educativa em contexto organizacional	2002	Carlos Estêvão
29	Virgílio Rego da Silva	Escola, autonomia e formação: dinâmicas de poder e lógicas de acção numa escola secundária de Braga	2003	Carlos Estêvão



30	Manuel Joaquim Flores Fernandes	A construção de um agrupamento de escolas: indução política, participação e gestão	2003	Almerindo Afonso
31	Sérgio Costa Gomes Silva	A governação democrática das escolas: para além da retórica	2003	Licínio Lima
32	Christiane Cavalcante de Lima	A micropolítica numa escola básica: interações pessoais no quotidiano escolar	2003	Carlos Estêvão
33	Agostinho de Jesus Vieira	Ensino especializado da música numa escola privada: centralidade(s) e liderança do director pedagógico	2003	Carlos Estêvão
34	Cilene Gomes Lindinho	Os poderes na escola: análise das relações de poder da assembleia de escola e do conselho executivo	2003	Carlos Estêvão
35	Emília Borges Ribeiro	Uma ética crítica na construção de um discurso democrático	2003	Carlos Estêvão
36	Daniela Andrade Vilaverde Silva	Lógicas de acção em contexto de autonomia: estudo das representações dos docentes de um agrupamento de escolas do ensino básico	2004	Carlos Estêvão
37	Rui Manuel Viseu Ferreira	Acção, participação e resistência nas culturas de escola: um estudo de caso numa escola secundária com 3º ciclo	2005	Leonor Torres
38	Maria Conceição Semedo Ribeiro	Democracia e participação no governo da escola básica pública portuguesa: um estudo de caso num agrupamento de escolas	2006	Carlos Alberto Gomes
39	Maria Fátima Mota Teixeira Pinto	A escola entre o estado e os actores (des)articulações e sentidos na construção de um agrupamento de escolas	2006	Fátima Antunes
40	Elsa Fernanda Silva Carneiro	A problemática da decisão: a opção dos pais pela escola privada	2006	Carlos Estêvão
41	Maria Armandina Miranda Vila-Chã	Democracia e participação em contexto escolar: o sentido da participação dos actores no conselho pedagógico	2006	Leonor Torres
42	Fernando Manuel David Santos Lopes	Participação organizacional e educativa dos pais na escola do 1º ciclo do ensino básico: potencialidades e limites	2006	Carlos Alberto Gomes
43	Fernando Agostinho Gomes da Rocha Barros	Racionalidades e práticas de direcção e gestão: as escolas do 1º ciclo em contexto de agrupamento vertical	2006	Eugénio Silva
44	José António Fernandes da Silva	Autonomia em contexto (re)centralizado: o papel da assembleia na administração da escola-agrupamento	2007	Leonor Torres
45	Maria dos Reis Monteiro Gomes	Administração do sistema educativo e das escolas de Cabo Verde, no período pós-independência (1975-2000): recentralização ou descentralização?	2007	Licínio Lima
46	José Antonino Monteiro da Silva Cadeia	Os agrupamentos de escola como instâncias de territorialização das políticas educativas: lógicas de inclusão das escolas do 1º ciclo	2007	Eugénio Silva
47	Carlos Alberto Ribeiro da Costa	O projecto educativo de escola no contexto de vários agrupamentos	2007	Eugénio Silva

48	Ana Maria Leão Ferraz Barbosa	A gestão flexível do currículo e a organização escolar: abordagem sociológica da implementação desta medida educativa numa escola básica	2007	Eugénio Silva
49	Maria José Cunha Correia	Agrupamentos escolares e autonomia: a mobilização de diferentes racionalidades no processo de criação dos agrupamentos de um concelho do norte de Portugal	2007	Carlos Estêvão
50	Joaquim Almeida dos Santos Silva	Educação e poder local: racionalidades burocráticas e racionalidades políticas na construção da carta educativa	2007	Custódia Rocha
<b>MESTRADO EM CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO, ÁREA DE ESPECIALIZAÇÃO EM ORGANIZAÇÕES EDUCATIVAS E ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL (2008-2009)</b>				
51	Maria de Fátima Rodrigues da Silva	Os departamentos curriculares numa escola secundária: lógicas de acção organizacional	2008	Virgínio Sá
52	Eugénia Maria Ferreira Gonçalves	A organização escola(r) e a inclusão dos alunos com necessidades educativas especiais: princípios e práticas de um agrupamento de escolas do distrito de Braga	2009	Maria José Casa-Nova
53	Manuel Augusto Afonso Rodrigues	Auxiliares de acção educativa: poderes ocultos na escola?	2009	José Palhares
54	Ana Paula dos Santos Pereira Fernandes	O que há de novo na escola nova?: o quotidiano na organização e gestão de um centro escolar do 1º ciclo	2009	Eugénio Silva
55	César Bernardo dos Santos Pereira	Ciberadministração educacional e identidade docente: dinâmicas de poder e lógicas de sobrevivência	2009	Guilherme Silva
<b>MESTRADOS EM CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO, ÁREA DE ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL (2010 - ....)</b>				
56	Cecília Maria Reis Machado	Cultura e processos de liderança em contexto associativo: um estudo exploratório sobre o desenvolvimento de uma organização educativa	2010	Leonor Torres
57	Maria Inês Pereira Pinto Soares	Perspectivas organizacionais sobre a liderança colegial em contexto educativo: um estudo de caso	2010	Guilherme Silva
58	Maria Olímpia Rodrigues dos Santos	Professores titulares e (outros) professores. Profissão, trabalho e relações entre docentes: breve ensaio sobre um processo de mudança	2010	Fátima Antunes
59	Alberto Bive Domingos	Administração do sistema educativo e a organização das escolas em Moçambique no período pós-independência 1975-1999: Descentralização ou recentralização?	2010	Eugénio Silva
60	Maria Dulce Pereira Leite de Faria	Escola a tempo inteiro: da fase da implementação à fase de estabilização	2010	Fátima Antunes
61	Lígia Maria Batista Rodrigues	Segurança na escola e gestão organizacional: perspectivas de directores de escolas	2010	Carlos Alberto Gomes
62	António Emanuel da Silva Gonçalves Pereira Lirio.	Agrupamento de escolas: imposição normativa, ambiguidades, micropolíticas	2010	Licínio Lima

63	Dinis António Sá Fernandes Pereira	Racionalidades e práticas de gestão do pessoal administrativo num agrupamento de escolas – um estudo sobre a transferência de competência do agrupamento para a autarquia ao nível do pessoal docente e não docente	2010	Eugénio Silva
64	Mafalda Sofia Alves Fernandes	O papel do director: entre as funções de delegado do Estado e de representante da comunidade escolar. As decisões dos directores de duas escolas do ensino básico dos 2º e 3º ciclos	2010	Custódia Rocha
65	Rosa Maria Ribeiro de Freitas	O contrato de autonomia: um passo no reforço da autonomia da escola ou do poder central?	2011	Leonor Torres
66	Nuno José Carrola Ferreira	O director, o novo rosto da escola? Um estudo de caso sobre concepções e práticas do director na gestão de uma escola secundária	2011	Leonor Torres
67	Ana Maria Ribeiro Machado da Silva	Liderança e cultura organizacional escolar. Um estudo de caso numa escola secundária	2011	Leonor Torres
68	Artur Afonso	O conselho geral transitório num agrupamento de escolas – uma odisseia sem espaço	2011	Manuel António Silva
69	Álvaro Manuel Chaves Ribeiro	O ensino doméstico e a organização escolar. Um contributo sociológico-organizacional sobre a realidade portuguesa	2011	José Palhares
70	Teotónio Mendes Varela	Centralização versus descentralização na governação do sistema educativo de Cabo Verde: lógicas em análise	2011	Carlos Alberto Gomes
71	Puji Sumarsono	Restructuring Indonesian schools: The implementation of school-based management policy in public senior high school I Sukodadi	2011	Licínio Lima
72	Alfredo Jorge Salazar Rodrigues de Oliveira	Os poderes do conselho pedagógico: breve ensaio sobre um processo de mudança na gestão da escola pública	2011	Maria Fernanda Martins
73	Maria do Céu Oliveira da Silva	Avaliação externa num agrupamento de escolas: estudo de caso acerca dos efeitos organizacionais	2012	Manuel António Silva
74	Ana Maria Rodrigues Leal	Da colegialidade à unipessoalidade na administração e gestão da escola pública portuguesa: um estudo de caso sobre a emergência do diretor do agrupamento de escolas	2012	José Palhares
75	Manuel Augusto da Silva Veloso	O conselho pedagógico: dos normativos à acção	2012	Licínio Lima
76	Ana Sofia Oliveira da Silva	Representações de professores sobre a nova forma de direcção escolar – um estudo de caso num agrupamento de escolas do Norte de Portugal	2012	Maria José Casa-Nova
77	Saúl António Teixeira Pessoa	A reforma do sistema educativo (1986-1998). Organização e administração das escolas do ensino básico e secundário.	2012	Guilherme Silva
78	Maria do Céu Lourenço Correia do Poço	Os cursos de educação e formação: seleção social ou democratização do	2012	Manuel António Silva

		ensino?		
79	Paulo Sarmento Pinto	Hierarquia, poder e decisão na administração universitária na Universidade Nacional de Timor Lorasa'e - UNTL	2012	Eugénio Silva
80	Alexandre Augusto dos Reis Gomes	Escola <i>mosaico</i> : as representações dos professores e o choque de racionalidades na organização escolar	2012	Leonor Torres
81	Arlindo Antunes de Sousa	Gestão, ação organizacional e resultados escolares. Discursos de diretores da escola pública	2013	Almerindo Afonso
82	Gilmar Torres Lima Pinheiro Marques	Os conselhos municipais de educação: lógicas e dinâmicas de ação	2013	Eugénio Silva
83	Maria Alexandra de Oliveira Antunes Romero	Os centros novas oportunidades em Portugal - construções manifestações das culturas em contexto escolar e em contexto associativo	2013	Fernando Ilídio Ferreira
84	Gil Raposo Nunes	O conselho geral e a "comunidade educativa" - estudo de caso num agrupamento de escolas	2013	Virgínio Sá
85	Sandra Isabel Teixeira Fernandes Guimarães	O coordenador de departamento da escola pública em tempos de mudança: dualidade na ação organizacional	2013	Maria Fernanda Martins
86	José Manuel Barroso da Silva	Regulação organização da disciplina num agrupamento de escolas do Norte de Portugal: participação e perceções da comunidade educativa	2014	Carlos Alberto Gomes
87	António Alexandre Isidoro Leão	Génese e mudanças nos agrupamentos de escolas: perspetivas dos professores do 1º ciclo do ensino básico	2014	Fernando Ilídio Ferreira
88	Isabel Maria Lobo Pinto de Oliveira	Políticas e racionalidades na escolha da escola privada	2015	Maria Fernanda Martins
89	Roberto Luciano Ferreira Lopes	A escola de serviço público e a busca de resultados em contexto concorrencial: um estudo de caso numa escola secundária	2015	Fátima Antunes
90	Maria Elisabete Abrunhosa da Silva	A ação pedagógica do diretor – o papel do diretor na produção dos resultados escolares	2016	Virgínio Sá
91	Marília Fontoura Teixeira	Cultura(s) nos mega agrupamentos	2016	Leonor Torres
92	Maria José Teixeira Marcelino de Paiva	A ação do diretor num agrupamento de escolas com contrato de autonomia	2016	Guilherme Silva